

ビジネスデザイン研究科との連携に学ぶ

長谷川 優子（埼玉県立浦和図書館社会科学資料担当）

1. 背景

立教大学と埼玉県は、地域社会の発展や人材の育成を図るため、2011年8月より包括連携協定を締結、産業振興の分野など立教大学の特色を生かした連携を進めている。埼玉県立の図書館でも、既に司書課程からの図書館実習生の継続的な受入が始められた。さらに今回新たな連携として、大学院ビジネスデザイン研究科の講座「ビジネスシミュレーション」の題材候補に、浦和図書館のビジネス支援サービスが取り上げられることになった。

ビジネスデザイン研究科は、2年以上の就業経験者を対象としたMBAコースで、今回対象となる演習「ビジネスシミュレーション」は事業構想力をもつ真のゼネラリスト養成をめざす研究科の必修科目である。約80名の院生がチームに分かれ、従来は、実在・架空の企業の新規事業構想等をチーム対抗のコンペ形式で競う。2012年8月（於：立教大学）10月（於：県立浦和図書館）の2回の相互訪問を経て、立教大学ビジネスデザイン研究科・同大学司書課程・埼玉県立浦和図書館の三者による連携が開始された。

2. 現状と課題の提示

11月23日（金・祝）に、「ビジネスシミュレーション」スタートミーティングが行われた。司書課程永田治樹特任教授のブルックリンビジネス&キャリア・ライブラリー、ニューカッスル公共図書館のビジネス支援の先進例紹介に続き、埼玉県立浦和図書館から「ビジネス支援サービスの現状とその課題」を報告した。ビジネス支援サービス担当として捉えている課題は、以下の5つである。

① マーケティング（潜在利用者の開拓）

県内在住のビジネスパーソンの情報収集行動に即した有効な情報提供を行いたい、把握できていない。サービス対象の中心に、県内の中小企業や自営業者、ベンチャー企業家に想定するが、開拓が不十分である。埼玉県民のニーズと図書館との接点を作るにはどうすれば良いか。

② ブランディング

充実した余暇と趣味の場として定着した「図書館」のイメージを、課題解決の場へどのように再構築していくのか。ポピュラーライブラリーの市町村立図書館に対する、調査研究型をめざす県立図書館との差異と必要性の認知度を高め、その代表的サービスとして、ビジネス支援をいかに定着させるか。

③ 連携

ビジネス支援サービスは図書館単独では行え得ない。展開には連携対象が最も重要な要素である。ようやく当館では創業ベンチャー支援センターとの連携が深まってはいるが、県庁等公的関連機関や商工会議所、金融機関との連携の糸口を探る過程にある。アメリカのSCOREと同様とはいえないが、リタイア層の地域デビューなど地域貢献に関心の高い層との接点は作れないだろうか。その他に連携・協働が相乗的な効果を得られる対象はないか。

④ 県域の図書館におけるビジネス支援モデルの展開

県立図書館のサービスを蓄積し、有効なビジネス支援モデルを具体化し、県内市町村図書館等との連携によって、直接間接に県内を広くサポートする可能性をさぐる。

⑤ 新しい評価モデル

「県立図書館の活動により生み出される経済価値」の指標化は可能か。

祝日にもかかわらず、ミーティング参加者は多く、図書館に対して熱心な質疑が連続した。翌11月24日（土）浦和図書館主催のビジネス支援講座「社会起業のはじめ方」にも、早速数名の参加があり、課題に取り組む院生の意欲の高さは、その後も浦和図書館内で、好意的な印象で迎えられた。

3. 訪問調査・提供統計

当初の一般見学に準ずる現場確認から、12月以降の訪問は、公開資料以外の統計数値の入手依頼や、仮プランに対する職員の意向調査や現在の提携機関の確認など、より具体化した裏付け調査に移行した。

基本統計や埼玉県立図書館の評価指標は、WEBサイトに公開しているが、①埼玉県立浦和・熊谷・久喜図書館 年間総運営コスト（1. 人件費 2. 資料費 3. 事業費 4. 施設等維持管理費 5. その他の経費）や②資料購入費における継続購入費の割合③社会科学・産業資料（埼玉県立浦和図書館主題分野）蔵書回転率など数種の統計は依頼に応じて算出し、企画担当より提供した。

院生からの質問内容は、「人件費」など運営コストや意思決定に集中する傾向にあり、回答に苦慮する場面もあった。例えば、主催事業の有料化の提案に対して図書館の無料原則に拠って回答したが、対抗する可能性にも触れるべきではなかったか。サービスの公平性、著作権の解釈、貸出履歴の取扱い、NPM（結果として取り扱われなかったが）等々、中には現代の図書館サービスの論点に触れる、短期に図書館学を学ばれたことがうかがわれる質問もあった。しかし回答は、実現可能性や法的規制を盾に図書館現場の「常識」を強いてしまったのではないかが反省点である。頂いた質問の論点が、そのまま館内職員間での議論につながる風景もあった。一部の質問例を紹介する。

- ① 図書館の価値測定に、入館者数・貸出冊数・調査件数が、全国的に重要な指標なのか？
- ② 都内通勤者向けに開館時間延長は可能か？出来ないとしたらその要因は？
- ③ 図書館の一部に民間のカフェや大人向け資格予備校の誘致は可能か。
- ④ コンサルタント業務に従事する個人や団体に、図書館が保有する書籍、雑誌の郵送貸出や記事のPDF化提供サービスは可能か？
- ⑤ 結果として、県立図書館と地元市立図書館とが競合していることはないのか？
- ⑥ 「手作り感満載」の館内だが、広報費はないのか。

4. ビジネスプラン・ケースコンペティション

2013年3月9日 立教大学（ビジネスクリエーター研究学会第10回大会）

当日は、1次報告を経て選出された5チームによる発表がコンペ形式で行われた。県立浦和図書館からは、ビジネス支援担当の小西美穂主任司書と筆者が審査に参加した。このコンペは、例年学会プログラムの一部として設定されているため、会場には院生以外の学会参加者も見られた。

報告は、いずれもメッセージの可視化にすぐれ、想定以上に実現可能性の高いものが多

かった。実行に落とし込む際の計画に飛躍があれば、時に会場から切り込まれる場面もあり、ビジネススクールならではのより実務的な判断がされているように思われた。イメージモデルに、六本木ライブラリーや武雄市の図書館、カフェが採られていることから、運営のエッセンスに民間センスを求めていることは推測されたが、民間活力導入のような全般的な運営構造の変革を求める提案はなかった。

チームの多くが、司書の調査能力を図書館の有用リソースととらえ、レファレンス展開が中心のトピックとなった。日本ではなかなか一般に定着しないとされる「レファレンス」の語と概念、それが図書館界以外の学会の場で、参加者に共有され語られた。図書館員にはうれしい驚きと感慨の時間であった。

5. 課題はどのように受け止められ、解決されたか？

前述の図書館側が設定した5つの「課題」に対して、どのような解決のヒントが提示されていたかを当日の報告、及びその他4チームのプレゼン資料を通して下記にまとめてみた。

① 「マーケティング（潜在利用者の開拓）」に対して

図書館の想定メインターゲットである「都内通勤の会社員」について、2チームがターゲットから外すべきと明言した。長い平均通勤時間に対し、現状の20時間閉館は対応不能、情報の入手手段についても会社や都内の同種サービス（ビジネス支援図書館や民間データバンク）で充足しているため、浦和駅から徒歩7分の当館にわざわざ通う必要性を認めない。おそらく調査者自身多くがこの層に属し、実感を伴った判断であろう。図書館にとって厳しい評価であるが、現実的な判断として受け止めざるを得ない。

一方、県内中小企業については、埼玉県の方策（全国一の中小・ベンチャー企業県をめざす）、インキュベーション施設が多く、自己啓発の意欲が高い県民動向といった分析から、起業家や、中小企業の経営者を、多くのグループがメインターゲットに挙げている。

もう一つの焦点「ビジネスパーソンの情報行動」については、間接的にはあるが、院生の「ビジネスシミュレーション」の調査から発表に至るプロセスを拝見することで、得るものが多かった。公的統計が説得の要素として戦略的に使用され、インタビュー調査や観察が仮説を変えていく、スピード感ある現場の様子を垣間見られたように思う。現職者でありかつ意欲的なビジネスクリエーター集団である院生に接して、今回インタビューの機会があれば、検証が確実となったかと惜しまれる。

② 「ブランディング」に対して

コミュニティビジネスと図書館との親和性の高さをあげるグループがあった。社会的意義は高いが、未定着のコミュニティビジネスを支援し、行政間の連携のハブとして、図書館も間接的に課題解決するイメージである。具体化へのステップは未完だが、地域と歩む図書館のイメージを伝えやすいのではないだろうか。

また、ネーミングへの配慮は各チームに共通して特徴的である。「もやもやニーズ」「もや1」「コバトンレポート」（中小企業に必要性が高い方法をドキュメントで発信する）「Lコンシェルサービス」（中小企業へのアウトバウンド型レファレンス）等。一方図書館業務は、サービス窓口であっても顧客志向ではない名称、（例えば「遠隔地返却サービス」―返却は地元市町村立図書館の窓口で受付可）が多いことに気付かされる。

③ 「連携」に対して

連携対象として、中小企業の経営者と日常的な接点を持つ機関や金融機関、中小企業診断士・税理士をあげたチームがあった。さらに同チームは、具体的に埼玉県産業振興公社の経営支援部、既に連携を開始した創業ベンチャー支援センターに出張所を設け、司書が同席するアドバイスを提案した。この点については、既に当館でも着手し、相談員との連携をより深め、直接レファレンスを紹介してもらうようになった。

⑤ 「新しい評価モデル」に対して

数値目標としては「産業振興公社」との連携で生じた情報提供数と利用者数、情報提供事例のうち新規事業・起業した数、質的調査としては「サービス利用者の満足度調査」に言及したチームがあった。通常のビジネスプランの成果は端的に利潤に現れるが、今回の題材は公共事業であるため、経営的視点からの提案への期待も含めて設定した課題だったが、横断的総合的な判断を要するため、やはり難しいようである。県立図書館として、長期的なビジネス支援サービス計画に、時宜に応じた振り返りに、不可欠な要素である。今後も知見を深め、研究課題としていきたい。

なお、「④ 県域の図書館におけるビジネス支援モデルの展開」の該当案はなく、県立図書館の後方支援型、間接的地域支援の役割が認知され難い点を再認識することとなった。市立図書館と競合しない県立図書館像の説明が不足したものと思われる。

6. プロジェクトから学んだビジネス支援のこれから

あらためて今回、外部からの視点に気付かされたのは、組織体の中の図書館を意識化することである。埼玉県全体のランドデザインから新しい図書館の価値とあり方を再定義し、県民への説明手法に、マーケティングの定石 PESTEL, 3C, SWOT 分析等のマクロ環境分析手法が、図書館にも適用可能で有効なことを、各プランが示唆された。また、同じ手法によっても各プランの解は異なったことは、図書館職員が各々に分析を行い、県のランドデザインを意識することに、大きな意義があると考ええる。

いくつかのプランに特徴的な解決策に「提案型レファレンス」がある。質問者の探究ゴールを共有した上で、溢れる情報の中から情報を評価・選択して提供する、検索エンジンを超えるサービスを意図すると筆者は受け取った。それには、より主題に専門特化した司書の調査能力のブラッシュアップが求められる。資料を知悉する一方で、実際のレファレンス経験の蓄積が磨くものである。利用増をめざして、この3月末に小冊子『埼玉県立図書館をビジネスの力に―仕事に役立つリサーチガイド』を作成した。図書館サービスと司書の力を知って頂くため「ビジネス支援サービスの名刺」をめざした広報ツールである。

製作の背景には本プロジェクトを通じて学んだ「専門性の壁にとじこまらず、図書館外の人にわかりやすく図書館サービスの本質を可視化すること」が大きく影響したことを申し添えて、プロジェクトに関わられた方々への御礼に代えたい。